

**Análisis de la distribución de los recursos financieros del Centro Regional de  
Atención y Reparación a las Víctimas de Montería**

**Yarlenis Enith Polo Martínez**



**Leonardo Díaz Pertúz  
Tutor Académico**

**Ramiro Salgado Tamara  
Tutor entidad**

**Universidad de Córdoba  
Facultad Ciencias Económicas, Jurídicas y Administrativas  
Administración en Finanzas y Negocios Internacionales  
Montería, Córdoba  
2019**

**Análisis de la distribución de los recursos financieros del Centro Regional de  
Atención y Reparación a las Víctimas de Montería**

**Yarlenis Enith Polo Martínez**



**Leonardo Díaz Pertúz  
Tutor Académico**

**Ramiro Salgado Tamara  
Tutor entidad**

**Universidad de Córdoba.  
Facultad Ciencias Económicas, Jurídicas y Administrativas  
Administración en Finanzas y Negocios Internacionales.  
Montería, Córdoba  
2019**

## Nota de aceptación

---

---

---

---

---

Asesor

---

Jurado

---

Jurado

## **Dedicatoria**

Este informe primeramente va dedicado a Dios por ser el principal promotor de mi vida, su amor y bondad hacia mí no tiene límites, me cuida y me guarda como una hija más, a él le debo mi vida, y mis sacrificios, a él mis alegrías y tristezas.

A mi padre, por haber estado en todo el proceso formativo, por su sacrificio y esfuerzo, por darme estudios que incidirá en mi futuro, la persona que más amo y quiero es este universo, él, al que ha estado pendiente de mí en todos los aspectos de mi vida, el principal promotor de mi construcción profesional, y en él me reflejo como una persona capaz de subir deliberadamente al éxito de la vida.

Gracias mi amado padre por forjarme como la persona que soy.

## Tabla de contenido

<b>3. Introducción</b>	8
<b>4. Objetivos</b>	9
4.1 General	9
4.2 Específicos	9
<b>5. Capítulo I. Descripción de la entidad</b>	10
5.1 Alcaldía de Montería	10
5.2 Misión y Visión	10
5.3 Estructura Organizacional	11
5.4 Actividades de la Entidad	12
<b>6. Capítulo II Centro Regional de Reparación y Atención a Víctimas en Montería</b>	15
6.1 Organigrama	16
6.2 Funciones	17
<b>7. Actividades realizadas durante la pasantía/practica</b>	18
7.1 Descripción del problema	18
7.2 Plan de trabajo	19
7.2.1 Situación de la descripción actual y su diagnostico	19
7.3 Cronograma de actividades	29
7.4 Descripción detallada de las actividades	29
7.6 Propuesta	32
7.6.1 Cuadro de Mando Integral	32
7.7 Conclusión	35
7.8 Referências Bibliográficas	36
7.9 Anexos	38

## Lista de tablas

<b>Tabla 1.</b> Presupuesto por cada subprograma .....	20
<b>Tabla 2.</b> Análisis vertical por años .....	21
<b>Tabla 3.</b> Beneficiarios por subprograma .....	24
<b>Tabla 4.</b> Análisis Per cápita 2017 .....	26
Tabla 4.1 Análisis Per cápita 2018 .....	26
Tabla 4.2 Análisis Per cápita 2019 .....	27
<b>Tabla 5</b> Tasa de crecimiento.....	28
<b>Tabla 4.</b> Cronograma de actividades .....	20
<b>Tabla 4.</b> Cuadro de mando integral CRAV .....	33

## **Lista de figuras**

<b>Figura 1.</b> Estructura organizacional de la Alcaldía de Montería .....	11
<b>Figura 2.</b> Organigrama de la dependencia CRAV .....	16
<b>Figura 3.</b> Análisis vertical .....	22
<b>Figura 4.</b> Análisis Per cápita por años.....	27

### **3. INTRODUCCIÓN**

Durante el segundo semestre del presente año (2019) se desarrolló la práctica empresarial profesional en la dependencia del Centro Regional de Atención y Reparación a las Víctimas de Montería, con el objetivo de mejorar las habilidades en el ámbito laboral, la posibilidad de poner en práctica en un contexto real lo aprendido durante la carrera de Administración en Finanzas y Negocios Internacionales de la Universidad de Córdoba.

En este informe se pretende dar a conocer las experiencias obtenidas en el CRAV, y además incluir la información general de la empresa, abarcando temas tales como su estructura organizacional, sus funciones, la descripción de la empresa, y también la descripción detallada de las actividades que se estuvo realizando en dicha empresa y además los diferentes análisis que se le estuvo realizando a los diferentes presupuestos en su respectivo año.

Este documento se divide en tres capítulos.

El primer capítulo se da conocer la empresa en la cual estuve vinculada, sus funciones y su estructura organizacional.

En el segundo capítulo, abarca la información general de la dependencia donde realice mis prácticas empresariales.

Y finalmente, el tercer capítulo se da a conocer el plan de trabajo, la propuesta elaborada a partir del plan de trabajo, las conclusiones y los anexos.



## **4. OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA**

### **4.1. General**

Analizar la distribución de los recursos financieros del Centro Regional de Atención y Reparación a las Víctimas de Montería para observar el comportamiento de los indicadores anuales (2016, 2017, 2018 y 2019) del programa asistencia y atención y reparación integral a las víctimas del conflicto armado.

### **4.2. Específicos**

- Comparar los recursos del año 2016, 2017 2018 y 2019 del Centro Regional de Victimas de Montería por medio del análisis vertical para determinar el porcentaje participativo de cada subprograma.
- Analizar el Pib per cápita de acuerdo con el número de beneficiarios en sus respectivos años para conocer la distribución de ingresos de los subprogramas en relación al presupuesto y beneficiarios.
- Elaborar el cuadro de mando integral para reflejar las estrategias por medio de los indicadores señalados.

## **5 Capítulo I: DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD**

### **5.1 Alcaldía de Montería**

Dirigir la Administración Municipal y representa al Municipio, sus funciones principales son la administración de los recursos propios de la municipalidad, velar por el bienestar y los intereses de sus conciudadanos y representarlos ante el Gobierno Nacional, además de impulsar políticas locales para mejorar su calidad de vida, tales como programas de salud, vivienda, educación e infraestructura vial y mantener el orden público.<sup>1</sup>

### **5.2 Misión y visión**

- **Misión**

Proyectar a Montería como la ciudad verde de Colombia, visionada como modelo de desarrollo sostenible, planificando integradamente lo urbano con el campo, garantizando el mejoramiento en la calidad de vida de los y las monterianas a través de una gestión eficiente, transparente y participativa.

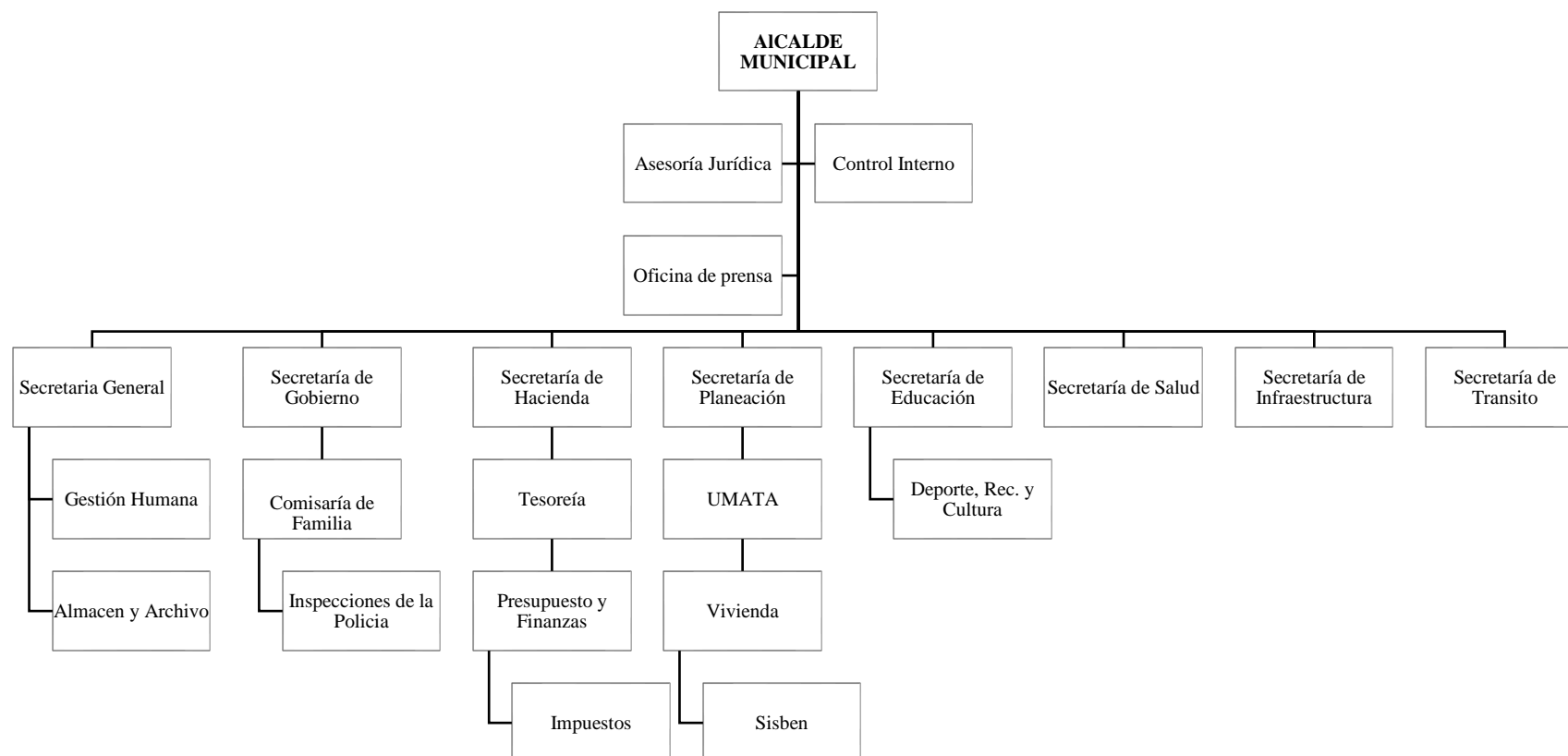
- **Visión**

Gobernar a Montería de manera participativa y con enfoque social, donde el servicio público se preste con compromiso de las dependencias y sus funcionarios.

---

<sup>1</sup> Alcaldía de Montería, versión digital.

### 5.3 Estructura organizacional



**Fuente.** Tomado de la página web. De la Alcaldía de Montería.

<https://www.monteria.gov.co/publicaciones/50/organigrama/>

## **5.4. Actividades de la entidad**

**1. El Alcalde Municipal.** Este encargado de dirigir la Administración Municipal y representa al Municipio, sus funciones principales son la administración de los recursos propios de la municipalidad, velar por el bienestar y los intereses de sus conciudadanos y representarlos ante el Gobierno Nacional, además de impulsar políticas locales para mejorar su calidad de vida, tales como programas de salud, vivienda, educación e infraestructura vial y mantener el orden público.

**2. Secretaría General Municipal de Montería.** Es la encargada de coordinar y ejecutar las acciones de carácter administrativo y las relaciones con las diferentes dependencias de la Administración Municipal y la comunidad en general, que contribuya a la calidad y oportunidad en la toma de decisiones por parte del alcalde y en la ejecución de estas.

**3. Secretaría de gobierno:** Su propósito general es practicar labores de custodia y vigilancia en el centro penitenciario y carcelario. Los deberes especiales que señalen sus estatutos y los reglamentos generales e internos.

**4. Secretaría de Hacienda.** Es la encargada de la Administración financiera del Municipio, generando los recursos necesarios para el cumplimiento de los planes y metas de desarrollo y programa de Gobierno; realizar el aforo, la liquidación, determinación, facturación, y control de los gravámenes y recursos que constituyen las rentas Municipales; recaudar y consolidar los gravámenes, tributos, contribuciones, tasas, tarifas, derechos, multas y en general todos los ingresos cuyo beneficiario y titular sea el Municipio de Montería; gestionar el crédito publico, su ejecución, control y destino final; elaborar, consolidar, administrar, establecer directrices y ejercer seguimiento, control y evaluación económica del presupuesto general del Municipio; elaborar los estados financieros consolidados del Municipio; mantener el catastro jurídico, fiscal y administrativo que permita el manejo de los procesos de formación, actualización y

conservación tendiente a lograr la correcta identificación física, jurídica, fiscal y económica de los inmuebles.

**5. Secretaría de planeación:** Su propósito es organizar las actividades de coordinación en la Secretaría de Planeación, tendientes a la prestación eficiente de los servicios a la comunidad y con prontitud en el desempeño de las funciones.

**6. Secretaría de Educación Municipal de Montería.** lidera al sector educativo como motor de desarrollo de una ciudad en un mundo globalizado, apoyando a las instituciones educativas estatales y privadas para que, con sus comunidades educativas organizadas, formen ciudadanos responsables, capaces de vivir armónicamente en sociedad para mejorar su calidad de vida.

**7. Secretaría de Educación.** Está comprometida con administrar un servicio educativo con calidad, satisfaciendo las necesidades de la comunidad educativa y partes interesadas, a través del mejoramiento continuo de sus procesos y optimización del talento humano, los recursos financieros, tecnológicos y logísticos, cumpliendo con la normatividad y políticas vigentes.

**8. Secretaría de Salud del Municipio de Montería.** Planea, organiza, dirige y controla la aplicación de los recursos disponibles para mejorar y mantener la salud de la población del Municipio de Montería, así como también el de dirigir el Sistema Municipal de Salud y propender por el desarrollo de la estrategia de atención en los servicios de salud.

**9. Secretaría de Infraestructura.** Tiene como objetivo coordinar y ejecutar las acciones de carácter administrativo y las relaciones con las diferentes dependencias de la Administración

Municipal y la comunidad en general, que contribuya a la calidad y oportunidad en la toma de decisiones por parte del alcalde<sup>2</sup> y en la ejecución de estas.

**10. Secretaría de Tránsito Municipal de Montería.** Aplica conocimientos profesionales para ejercer las atribuciones y delegaciones que en materia de Tránsito y Transporte le señale la ley y adoptar las medidas necesarias para garantizar la movilización de los habitantes del Municipio en condiciones aceptables de seguridad vial, rapidez y comodidad.

**11. Oficina de talento humano.** Realizar actividades e investigaciones que permitan promover el desarrollo integral del talento humano al servicio del Municipio.

---

<sup>2</sup> Versión digital, tomado de página web de la Alcaldía de Montería

## **6 Capítulo II. CENTRO REGIONAL DE ATENCIÓN Y REPARACIÓN A VÍCTIMAS EN MONTERÍA**

El Centro Regional de Atención y Reparación a Víctimas en Montería se creó en el año 2012 dando reconocimiento total a las víctimas que fueron ultrajadas en los conflictos armados en Colombia, tal como lo afirma, (Victima) “En el 2012 se puso en marcha del registro único de Víctimas. Reconocimiento del conflicto y de las víctimas, creación de un único registro que reconoce no solo víctimas de grupos ilegales, sino también del estado.”

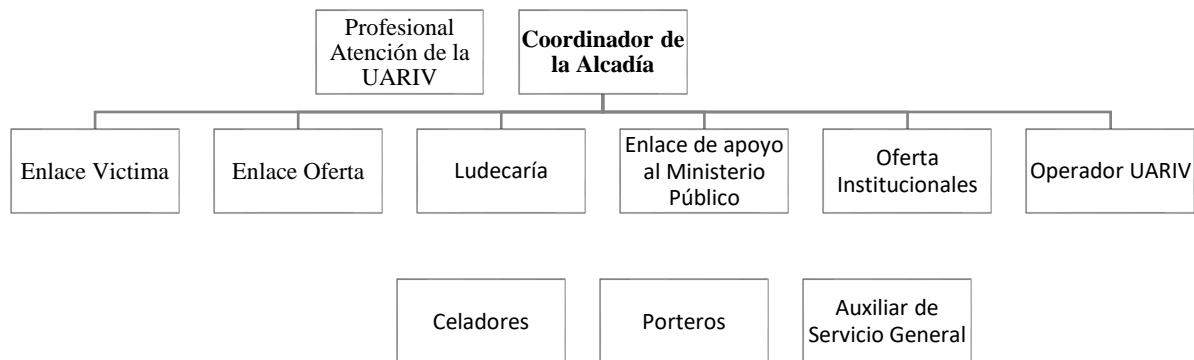
CRAV, Centro Regional de Atención y Reparación a Víctimas en Montería y todas sus sedes tienen como objetivo; atender, orientar, remitir, acompañar y realizar el seguimiento a las víctimas que requieran acceder a la oferta estatal en aras de facilitar los requerimientos en el ejercicio de sus derechos a la verdad, justicia y reparación integral, funcionan en un espacio permanente que reúne la oferta institucional y se implementan de manera gradual en los municipios en donde concurren la mayor cantidad de víctimas, teniendo en cuenta las necesidades específicas de cada territorio, al igual que los programas, estrategias e infraestructura existentes.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Versión digital. Página web, unidad de víctimas.

## 6.1 Organigrama

**Figura 2.** Organigrama del centro regional de atención y reparación a víctimas en montería



**Fuente.** Elaborado por el Coordinador de la Alcaldía.

## 6.2 Funciones

**1. Coordinador de la alcaldía:** Hacer cumplir las normativas del Centro Regional de Víctimas, coordinar el desarrollo de las estrategias de este Centro y la ejecución del plan de mejoramiento de acuerdo con el plan de desarrollo que emite la Sede principal, Fomenta y apoya la participación del personal a su cargo en actividades que se desarrollan durante el transcurso del año, tales como; la prestación de servicio a las Víctimas en los diferentes barrios, y corregimientos de Montería. Propiciar la sana convivencia entre el personal para una buena comunicación y una sana convivencia.

**2. Profesional de Atención de la UARIV:** Cumple las mismas funciones que el Coordinador en caso de que la persona a Cargo no se encuentre, esta toma un rol participativo en el Centro Regional de Víctimas, y a su vez es la mano derecha del jefe.

**2. Enlace víctima:** El enlace de víctimas es el interlocutor natural con el Ministerio Público, con la Mesa de Participación y con la Unidad para las Víctimas, para transmitir la información al



alcalde, a los secretarios de despacho y en general a los funcionarios que tienen que ver de una u otra forma con la atención y asistencia a las víctimas<sup>4</sup>

**3. Ludotecaria:** La persona encargada de estos espacios libres, gestiona, cuida, planifica los juegos que ayudan al desarrollo intelectual, motivacional, personal de los niños y adolescentes.

#### **4. Enlace de apoyo al Ministerio público.**

Es un organismo autónomo del Estado y tiene como funciones principales la defensa de la legalidad, de los derechos ciudadanos y de los intereses públicos; la representación de la sociedad en juicio, para los efectos de defender a la familia, a los menores e incapaces y el interés social, así como para velar por la moral pública; la persecución del delito y la reparación civil.<sup>5</sup>

**5. Oferta Institucionales:** Prestación de los diferentes servicios a las personas con hechos victimizantes y desplazamientos del departamento de Córdoba.

- Sena.
- ICBF.
- DPS.
- Colpensiones.
- Familias en Acción.
- Psicología

**6. Operador UARIV:** Unas de sus funciones es dar información o consultar en la base de datos si las Víctimas tienen ayuda humanitaria, mirar los procesos de desplazamientos que procesan desde la sede principal que es Bogotá y la indemnización de la víctima.

---

<sup>4</sup> Unidad de víctima febrero 2016.

<sup>5</sup> Versión digital. Ministerio público, fiscalía de la nación.

**7. Celadores:** Labor de vigilancia durante el día y noche, auxiliar de servicio cuando se requiere de personas extras para trasladar algún objeto tras la autorización del Coordinador.

**8. Porteros:** Persona encargada de controlar la entrada y salida de las personas.

**9. Auxiliar de Servicio General:** Asear las oficinas de los funcionarios, mantener los baños de los funcionarios y de uso público limpios, conservar la pulcritud de los diferentes equipos de oficina, prestación del servicio de la cafetería, llevar a cabo los gastos mensuales de utilices de aseo.

## **7 Capítulo III. ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE LA PASANTIA**

### **7.1 Descripción del problema**

Las finanzas juegan un papel muy importante dentro de la planeación interna de una empresa, ya que sirven como un parámetro para identificar si lo que se ajustó va conforme a las decisiones tomadas planeadas.

La empresa seleccionada para dicho análisis financiero fue el Centro Regional de Víctimas de Montería, la cual cuenta con unos subprogramas que derivan indicadores destinados al presupuesto, dentro del programa de Asistencia y Atención y Reparación Integral a las Víctimas del Conflicto Armado, del sector Seguridad y convivencia para la paz.

En el subprograma **protección y prevención**, son actividades que se realizan a las víctimas, tales como la actualización del plan de contingencia, capacitaciones en derechos humanos y derecho internacional humanitario. La **Atención y asistencia a la población víctima**, son aquellas ayudas inmediatas en alimento, seguridad alimentaria y hospedaje, asistencia funeraria para las víctimas, kit de aseo, habita y cocina. **Reparación integral**, apoyo a organizaciones y población desplazada en emprendimiento, montaje de proyectos productivos de pan coger, apoyo

en la construcción de cancha múltiple, apoyo a proceso de restitución, exoneración de pasivos a predios restituidos en Leticia. **Verdad y Justicia**, Realización de eventos para la reconstrucción de la memoria histórica con las víctimas, conmemoración anual del día de las víctimas de delito sexual. **Participación de las víctimas**, realización de comités de justicia transicional para víctima, montaje de SOFTWARE para registrar las solicitudes de derechos de petición de las víctimas, dotación de mesa de participación de víctimas y viáticos a la mesa. **Red Nacional de Información y Coordinación Nación Territorio**, población víctima caracterizada, capacitación a funcionarios de acuerdo con sus funciones sobre la política pública de víctima, registro de acciones realizada en pro de la población Víctima.

El análisis financiero de CRAV se hizo con el fin de conocer, ¿Cuál es la distribución recursos destinada a la población Víctima a través de las herramientas financieras?

## **7.2 Plan de trabajo**

### **7.2.1 Descripción de la situación actual y su diagnóstico**

El diagnostico que se presenta en este informe ha sido elaborado a partir de la información ofrecida por el CRAV (Centro regional de víctimas, Montería) dando como resultado los diferentes análisis tales como; análisis vertical, análisis de los beneficiarios por cada subprograma, el análisis per cápita y la variación por año.

En la siguiente tabla se mostrara los presupuestos resumidos que CRAV ofreció para su respectivo análisis tomando como referencia el total presupuesto de cada subprograma y el total subprograma, con ello se hayan los datos que se necesita para hacer los diferentes análisis mencionados.

**Tabla 1.** Presupuesto de por cada Subprograma.

	<b>PRESUPUESTO</b>			
<b>SUBPROGRAMAS</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Protección y prevención a las víctimas.	\$75.000.000,00	\$30.500.000,00	\$85.500.000,00	\$85.000.000,00
Atención y Asistencia a la población Víctima.	\$430.000.000,00	\$352.000.000,00	\$447.000.000,00	\$502.000.000,00
Reparación Integral.	\$36.000.000,00	\$53.000.000,00	\$1.000.000,00	\$251.000.000,00
Verdad y Justicia.	\$500.000,00	\$6.000.000,00	\$2.000.000,00	\$25.000.000,00
Participación de las Víctimas.	\$57.000.000,00	\$57.000.000,00	\$186.000.000,00	\$76.000.000,00
Red Nacional de Información y Coordinación Nación Territorio.	\$100.000.000,00	\$107.000.000,00	\$21.000.000,00	\$70.000.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$698.500.000,00</b>	<b>\$605.500.000,00</b>	<b>\$952.500.000,00</b>	<b>\$1.009.000.000,00</b>

**Fuente.** Elaboración propia, resumen de los presupuestos suministrados de CRAV

Para el análisis del comportamiento de cada subprograma se tomaron como referencia los años 2016, 2017, 2018 y el presente año, 2019. Este presupuesto ha sido clasificado como un presupuesto de inversión ya que cada subprograma tiene como objeto invertir una cierta cantidad de dinero de acuerdo con el número de beneficiarios (Ver en la tabla N° 3).

El presupuesto de inversión es un conjunto de pronósticos en términos financieros referentes a un periodo precisado, que permite a la dirección planear y controlar las actitudes de una empresa de modo que pueden realizar sus objetivos en cuanto a ganancias y servicios. El sistema de

presupuestos exige una previsión sistemática basada en la experiencia del pasado y en las condiciones que se prevean en el futuro<sup>6</sup>.

Anualmente el CRAV proyecta el presupuesto destinado a cada subprograma para tener un mayor control financiero de estas actividades, sin embargo, esta destinación de presupuesto se hace de manera empírica dependiendo de los recursos que la sede central destina a sus diferentes sedes, por otro lado, la persona encargada del control interno financiero realiza múltiples actividades dejando de lado la parte contable de la empresa.

### **Análisis Vertical por cada Subprograma**

Para llevar a cabo este análisis se utilizó el análisis vertical para evaluar la estructura financiera de los presupuestos de cada año.

Fórmula.

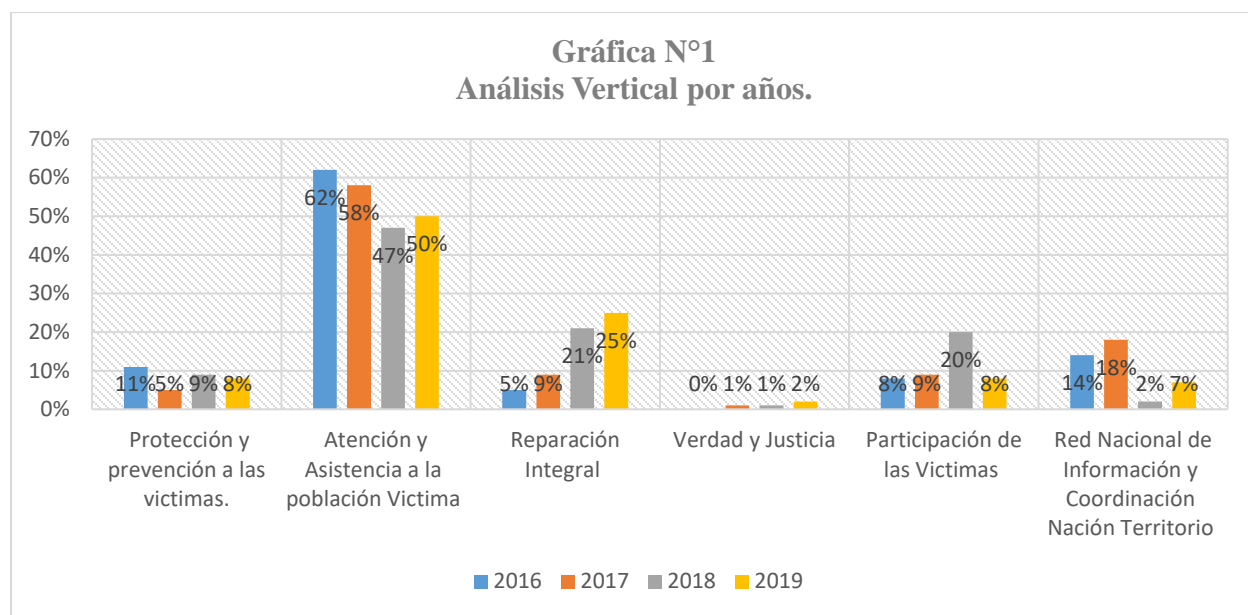
$$\text{Porcentaje e participación} = \frac{\text{Recursos programados por cada subprograma}}{\text{Total subprograma}} \times 100$$

**Tabla N° 2.** Análisis Vertical por años

<b>Año</b>	<b>SUBPROGRAMAS</b>					
	Protección y prevención a las víctimas.	Atención y Asistencia a la población Víctima	Reparación Integral	Verdad y Justicia	Participación de las Víctimas	Red Nacional de Información y Coordinación Nación Territorio
<b>2016</b>	11%	62%	5%	0%	8%	14%
<b>2017</b>	5%	58%	9%	1%	9%	18%
<b>2018</b>	9%	47%	21%	1%	20%	2%
<b>2019</b>	8%	50%	25%	2%	8%	7%

**Fuente.** Elaboración propia.

<sup>6</sup> Anónimo, Sf. Página web, inversión-proyectos.



**Fuente.** Elaboración propia.

Basándome en tabla de presupuestos se realizó el análisis vertical de cada año con el fin de evaluar porcentualmente la distribución de cada Subprograma, tal como lo afirma, (Anónimo, Actualícese, 2018) “el análisis estructural o vertical, es utilizado para evaluar la estructura interna de los estados financieros, a fin de determinar la participación porcentual de cada partida sobre un total o subgrupo”.

De las cifras expuestas se puede decir que el subprograma más representativo de CRAV en el 2016, 2017 2018 y 2019 es la Atención y Asistencia a la Población de Víctimas sin embargo dicho Subprograma tuvo más fuerza en el año 2016 con un porcentaje de 62% y el menor de 47% en el año 2018, esto fue debido a la inversión que se le hizo a cada indicador, es decir, los indicadores de este subprograma comprende nueve actividades, una de las actividades que tomare para este ejemplo es, Ampliación del CENTRO REGIONAL DE VICTIMAS 2016 con un total de \$100.000.000, en cambio para el 2018 fue de 50.000.000. Otros de los factores que también influyó; el centro Regional de Montería era relativamente nuevo en este proyecto y

necesitaba flujos de dinero para su respectiva infraestructura, infraestructura tecnología para el funcionamiento de dicho Centro, renovación de plataforma SINARIV, etc.

El subprograma más bajo fue el Sistema Integral de Verdad y Justicia, con casa igualables porcentajes, 2017 y 2018 con 1%, 2019 2% y 2016 0%. El mayor porcentaje fue para el año 2019 debido a la influencia inherente de tres indicadores usados para la realización de eventos de la reconstrucción de la memoria histórica con las víctimas, en el cual se conmemora el día anual de las víctimas y mujer víctima de delito sexual, con total de presupuesto de \$10.000.000 y \$15.000.000 de pesos. Y para el año 2016, solo se realizó un indicador con un total de \$5.000.000.

Por otro lado quien se sostuvo en el término medio, fue la Reparación Integral, dicho subprograma cuenta con siete actividades de ayuda para las Víctimas, en su defecto en año más alto por el en este, fue el 2019 con un porcentaje del 25% con un presupuesto de \$251.000.000 y el más decreciente fue para el año 2016 con un total de 5%, cuyo presupuesto fue de \$36.000.000, la razón para que en el año 2016 solo tuvo el 5% fueron las actividades a la que no se destinaron presupuesto; Exoneración de pasivos a predios restituidos en el municipio, Apoyo a predios restituidos en el municipio, apoyo a viviendas restituidas en el municipio, Rehabilitación física mental y psicológica a víctimas, Montaje de proyectos productivos de PANCOGER.

La conclusión que se puede deducir de este análisis vertical de acuerdo con los porcentajes obtenidos en la tabla es la siguiente: la razón por la que unos tienen mayor cantidad porcentual que otros es el debido a los indicadores que cada subprograma tiene, y el grado de inversión que el CRAV le hace a la comunidad de Víctimas, cabe recalcar, que estos recursos son obtenidos de

la Unidad de Víctimas Central de Bogotá, con el fin de ellos tener una base de apoyo financiero de cada Unidad de Víctimas distribuidas en Colombia.

**Tabla N° 3. Beneficiarios por subprograma**

La unidad de víctimas de Montería anualmente proyecta un número de beneficiarios al cual se le satisfará las necesidades que se rigen en los subprogramas presentados.

<b>SUBPROGRAMAS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Protección y prevención a las víctimas	171	171	171
Atención y Asistencia a la población Víctima	41940	2090	3494
Reparación Integral	152	385	152
Verdad y Justicia	215	215	215
Participación de las Víctimas	5176	178	176
Red Nacional de Información y Coordinación Nación Territorio	55	51	5055
<b>TOTAL</b>	<b>47709</b>	<b>3090</b>	<b>9263</b>

**Fuente.** Suministrada por el coordinador.

El Sector de Seguridad y Convivencia para la paz del programa Asistencia, Atención y Reparación Integral a las Víctimas del Conflicto Armado, el subprograma con más número de beneficiarios en estos tres fue la Atención y Asistencia a la población Víctima (2017: 41940, 2018: 2090, 2019: 3494). Sin embargo, de quien tuvo más beneficiarios totales fue en el año 2017 con un total de 47709 y el que menor tuvo fue el en 2018 con 3090.



### **Análisis de Per cápita.**

Para el análisis per cápita se tomó el valor del presupuesto dividido entre el número de beneficiarios de cada subprograma.

$$\text{Percapita} = \frac{\text{Presupuesto total de cada subprograma}}{\text{Beneficiario total de cada subprograma}}$$

Este análisis se hizo con el propósito de conocer la distribución de los ingresos por beneficiarios en de cada subprograma, o en su definición más amplia, tal como lo clarifica (republica, s.f.) “El ingreso per cápita tiene una estrecha relación con el ingreso nacional. El ingreso hace referencia a todas las entradas económicas que recibe una persona, una familia, una empresa, una organización, etc. El ingreso nacional corresponde a la suma de todos los ingresos individuales de los nacionales de un país.”

**Tabla N°4** Análisis de Per cápita 2017

<b>2017</b>			
<b>SUBPROGRAMA</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>BENEFICIARIOS</b>	<b>PERCAPITA</b>
Protección y prevención a las víctimas	\$ 30.500.000,00	171	\$ 178.362,57
Atención y Asistencia a la población Víctima	\$ 352.000.000,00	41940	\$ 8.392,94
Reparación Integral	\$ 53.000.000,00	152	\$ 348.684,21
Verdad y Justicia	\$ 6.000.000,00	215	\$ 27.906,98
Participación de las Víctimas	\$ 57.000.000,00	5176	\$ 11.012,36
Red Nacional de Información y Coordinación Nación Territorio	\$ 107.000.000,00	55	\$1.945.454,55

**Fuente.** Elaboración propia.

**Tabla N° 4.1.** Análisis de Per cápita 2018

<b>2018</b>			
<b>SUBPROGRAMA</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>BENEFICIARIOS</b>	<b>PERCAPITA</b>
Protección y prevención a las víctimas	\$85.500.000,00	171	\$500.000,00
Atención y Asistencia a la población Víctima	\$447.000.000,00	2090	\$213.875,60
Reparación Integral	\$201.000.000,00	385	\$522.077,92
Verdad y Justicia	\$12.000.000,00	215	\$55.813,95
Participación de las Víctimas	\$186.000.000,00	178	\$1.044.943,82
Red Nacional de Información y Coordinación Nación Territorio	\$21.000.000,00	51	\$411.764,71

**Fuente.** Elaboración propia.

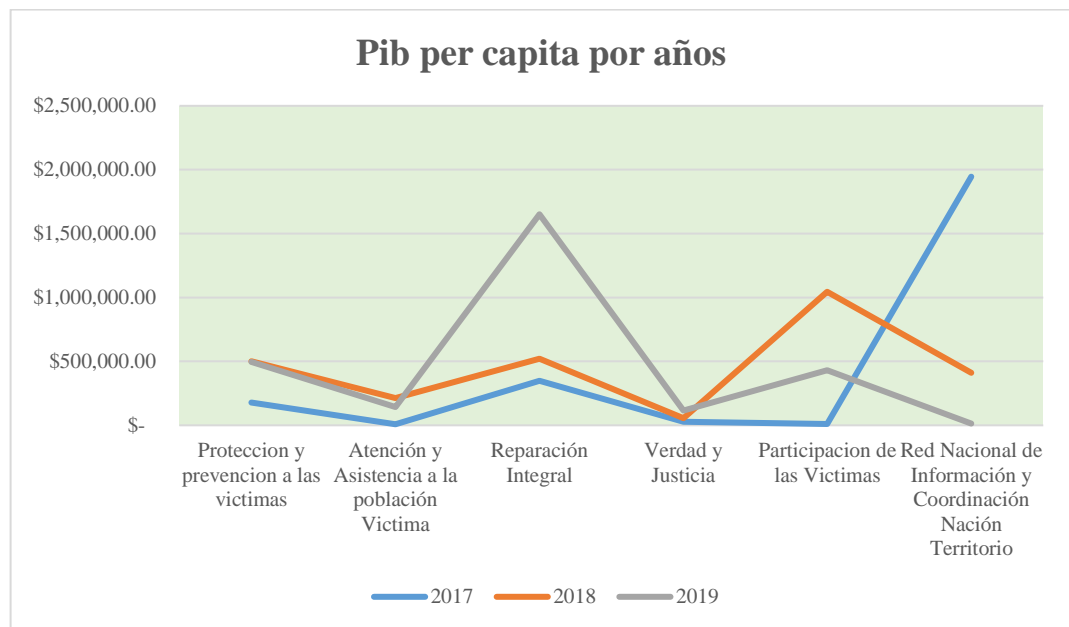
**Tabla N° 4.2** Análisis de Per cápita 2019

<b>2019</b>			
<b>SUBPROGRAMA</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>BENEFICIARIOS</b>	<b>PERCAPITA</b>
Protección y prevención a las víctimas	\$ 85.000.000,00	171	\$ 497.076,02
Atención y Asistencia a la población Víctima	\$ 502.000.000,00	3494	\$ 143.674,87
Reparación Integral	\$ 251.000.000,00	152	\$1.651.315,79
Verdad y Justicia	\$ 25.000.000,00	215	\$ 116.279,07
Participación de las Víctimas	\$ 76.000.000,00	176	\$431.818,18
Red Nacional de Información.	\$ 70.000.000,00	5055	\$ 13.847,68

**Fuente.** Elaboración propia.

Se analizan varios puntos de comparación como, protección y prevención a las víctimas, atención y asistencia a la población víctima, reparación integral, verdad y justicia, participación de las víctimas, red nacional de información y coordinación nación territorio en sus respectivos años, con este estudio se podrá identificar el ingreso de las víctimas de acuerdo con el número de beneficiarios y presupuesto estimado por la unidad de víctimas.

**Gráfico N° 4.3**



**Fuente.** Elaboración propia.

Como se puede observar en el grafico anterior, el Pib per cápita por años tiene un amento en el año 2019 que asciende desde el Subprograma de Atención y Asistencia a la Población Víctima, y su punto de equilibrio reside en Reparación Integral, y finalmente desciende hasta verdad y Justicia, el problema radica en el número de beneficiarios destinado al total de presupuesto para las víctimas. Otro caso llamativo, fue el nivel de participación y verdad y justicia del año 2017 con un Pib per cápita \$11.012,36 y \$27.906,98, cabe denotar que para el 2017 en la Atención y asistencia a la Población victima conto con 41940 beneficiarios con un presupuesto destinado de

\$352.000.000 dando como resultado un Pib per cápita de \$8.392,94 con un 4,1% del presupuesto total para este subprograma. En conclusión, el Pib per cápita en esta gráfica nos está indicando o mostrando la participación que tuvo en los años anteriores comparado con el actual.

### **Tasa de crecimiento con respecto al año 2019**

Fórmula utilizada:

$$\text{Porcentaje de crecimiento} = \frac{\text{Año actual} - \text{Año anterior}}{\text{Año anterior}} \times 100$$

El porcentaje de crecimiento es el indica en qué porcentaje creció o decreció el periodo o la actividad que estas midiendo, este resultado es el punto de inicio para analizar el comportamiento negativo o positivo de la gestión que estás realizando y sobre el cual puedes profundizar al nivel de detalle que te parezca apropiado.<sup>7</sup>

**Tabla N° 5.** Tasa de crecimiento por año

<b>Año</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Variación anual año anterior</b>
2016	\$ 210.295.000,00	-48,16
2017	\$ 605.500.000,00	-81,99
2018	\$ 952.500.000,00	-88,55
2019	\$ 109.000.000,00	

**Fuente.** Elaboración propia.

---

<sup>7</sup> Autor, Nelson Chacón, página web. Publicado 21 de abril de 2015 (herramientas financieras para tu negocio)

Con respecto a esta tabla se puede observar que la variación anual con respecto al año 2019, y los años anteriores correspondieron a un resultado negativo, un supuesto a estos resultados, son los recursos, cabe recordar que cada asignación de recursos varía según la dependencia y sus diferentes indicadores.

### 7.3 Cronograma de actividades

SEMANAS	ACTIVIDADES
I	Conocer el Centro y sus Funciones.
II	Colaboración de subcomité para la elaboración de un informe gráfico.
III	Ingresar en la base de datos los gastos del Centro Regional de Victimas
IV	Acompañamiento a los funcionarios a los diferentes barrios para la prestación de servicios a las victimas
V	Creación de una página web del Centro Regional de Victimas, Montería.
VI	PIXIS
VII	VIVANTO

### 7.4 Descripción detallada de las actividades

1. **Conocer el Centro y sus funciones:** Cada empresa tiene una razón social diferente, por ende, las actividades realizadas por cada funcionario van de acuerdo con el rol y objetivo previsto por la entidad. La unidad de Victimas de Montería, tiene un horario fijo de entrada y salida 7Am a 4 PM. La atención exclusiva a las Victimas lo hacen los operarios dependiendo del ficho entregado por la persona encargada. Existen 4 tipos de fichos, adulto mayor, preferenciales, general, personas con enfermedades terminales, uno de los requisitos que se debe tener es primeramente estar registrado en la base de datos para que los

funcionarios de Enlace de Víctimas puedan realizar de manera adecuada las funciones correspondientes apetecidas por el victimario. En la oficina de la alcaldía de montería se toman los datos necesarios para la realización de la declaración y este posteriormente pase a manos del abogado encargado de llevar los casos de hechos victimizantes.

**2. Colaboración para la elaboración de un informe grafico para la entrega de subcomité:**

En esta actividad se realizó apoyo a un funcionario de la alcaldía para la entrega de un informe sobre el apoyo a las víctimas, el cual es entregado a subcomité. El subcomité en este caso es donde se reúnen todas las entidades de la UARIV para la evaluación de algún proyecto en específico para luego decidir en aprobarlo o no aprobarlo, en caso de se le dé el visto bueno, procede a ser analizado al comité de la UARIV.

**3. Ingresar en la base de datos los gastos del Centro Regional de Víctimas:**

En esta labor se ingresaron los gastos que se realizaron durante el mes de septiembre, tales como, los gastos de servicio general, transporte, etc. Cabe recalcar que para la elaboración de estos datos no se utilizó los estados financieros, si no en los cuadros destinado para la introducción de los datos.

**4. Acompañamiento a los funcionarios a los diferentes barrios para la prestación de**

**servicios a las víctimas.** Para reducir el desplazamiento de las victimas al Centro Regional de Víctimas, la unidad de Víctima con su equipo especial se traslada a los diferentes barrios con más vulnerabilidad para prestar el servicio que en la unidad se realiza. (Ver Anexo 7.75)

5. **Creación de una página web del Centro Regional de Víctimas, Montería.** El centro regional de Montería no contaba con una página web que especificara las diferentes funciones, servicios, horarios y estructura organizacional de la empresa, esto se hizo con el objetivo de dar a conocer la información de CRAV para disposición de las víctimas.
6. **PIXIS 2.0.** Es una plataforma virtual denominada sistema de Gestión Documental Alcaldía de Montería. Esta plataforma se revisa diariamente para conocer y gestionar los detalles solicitados por las diferentes entidades que tienen relación con la Unidad de Víctimas, en otras palabras, son oficios con remisiones y solicitudes de alguna actividad, documentos de algún victimario, revisión de documentos por medio del VIVANTO. (Ver anexo 1)
7. **VIVANTO.** Al igual que el PIXIS 2.0 es una plataforma virtual en el que se verifica que la persona que llega a la oficina de la Alcaldía solicitando alguna ayuda, se revisa en el Vivanto para comprobar que la persona esté incluida en la base de Datos de Bogotá, en dado caso que no esté incluida, tiene que tener una serie de requisitos expedidas por el funcionario de la alcaldía para que este en la base de datos de hechos victimizantes de la unidad de víctimas de Montería, al caso contrario se debe pasar a los operarios o enlace de víctimas para que revisen la plataforma de VIVANTO, ya que estos tienen la información más detallada. (Ver anexo 2)

## 7.6 Propuesta

### 7.6 .1 Cuadro de Mando Integral CRAV

Perspectiva	Objetivo	Indicador	Unidad de medida	Objetivo	Frecuencia de medición	óptimo	Tolerable	Deficiente	Responsable
<b>Financiera</b>	Mejorar los recursos financieros destinados a las víctimas.	Estructurar un plan de ejecución de recursos para comparar los recursos proyectados con los ejecutados.	Porcentaje	20%	Mensual	20%	15%	10%	Gerente financiero. (No cuentan con un gerente financiero que lleve los presupuestos, ejecuciones, gastos, ingresos y demas).
<b>Victimas</b>	Garantizar la satisfacción de los beneficiarios	Satisfacción total de los beneficiarios por medio de actividades que comprometen al desarrollo de la unidad de victimas de Montería.	Porcentaje	75%	Semestral	75%	70%	65%	Profesional Atención de la UARIV y el Coordinador del centro Regional de Victimias
<b>Procesos</b>	Mejorar la atención a las Víctimas	Quejas existentes	Porcentaje	5%	Mensual	5%	10%	15%	Profesional Atención de la UARIV y operador de la UARIV.
	Implementar plataformas informativas	Inducir plataformas informativas en el cual la Víctima pueda tener acceso a ella, sin tener que ir directamente a la Unidad.	Porcentaje	10%	Semanal	5%	10%	15%	Coordinador del Centro Regional de Victimias.
	Definir la Misión, Visión y los valores Institucionales de la empresa	No cuentan con misión, visión y valores institucionales	-	-	-	-	-	-	Coordinador del Centro Regional de Victimias.



En el cuadro de Mando Integral CRAV en la perspectiva financiera se propuso “estructurar un plan de ejecución” para llevar el control financiero de la empresa. La ejecución presupuestaría según (Anónimo, Ministerio de Economía y Finanzas, s.f.), la define de la siguiente manera “Fase del ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo.” En pocas palabras, tener la certeza de que lo predispuesto en el presupuesto haya cumplido con el objetivo previsto, además nos permite realizar comparaciones (Mes, semestral, trimestral y anual) de los gastos, e ingresos que se ejecutaron.

Por otro lado las víctimas se sienten inconforme con la atención que los usuarios o funcionarios le brinda y esto es un aspecto negativo al Centro Regional de Victorimas, ya que se están tratando con personas que en su momento sufrieron un determinado problema que le dejaron secuelas que afectan su comportamiento emocional y psicológico, así que se debe mejorar la atención de las víctimas; tener cuidado con el lenguaje a la persona al cual se va a dirigir, tener empatía, amabilidad, en casos como estos, el Centro Regional de Montería, debe buscar herramientas necesarias para capacitar al personal/funcionarios constantemente, no basta con dar charlas si no realizar actividades sobre este tema, y ponerlo en práctica.

Otro proceso, es la implementación de plataformas informativas para que las victimas tenga accesibilidad a la información general que se maneja en el Centro Regional, y cuando dicha persona llegue a la entidad, sea solo para tramitar o agilizar los procesos legales que exige la unidad.

Por último, oficialmente la Unidad de Víctimas en Montería no cuenta con misión, visión y valores institucionales, por lo que se propuso una que puede ir de acuerdo a la Razón de la empresa,

- 1 Revisión y propuesta de la Misión CRAV:** Garantizar la Atención a las víctimas de tal manera que recuperen su inclusión social, por medio de los servicios que ofrece el Centro Regional de Atención y Reparación a las Víctimas.
- 2 Revisión y propuesta de la Visión CRAV:** Ser reconocida en el año 2021 como la Unidad de Víctimas en Montería experta en reparación integral a las Víctimas.
- 3 Valores Institucionales.** “Son los que apoyan la visión de esta, dan forma a la misión y la cultura y reflejan los estándares de la empresa. Los valores, creencias, filosofía, principios son la esencia y la identidad de una empresa.” (Fundecoi, s.f.)

Según (colombia, s.f.) Clasifica los valores de la siguiente manera.

- Responsabilidad.
- Solidaridad y trabajo en Equipo.
- Compromiso.
- Respeto.
- Lealtad.
- Honestidad.
- Transparencia.
- Confidencialidad.
- Integridad.
- Buena fe.
- Imparcialidad.

## 7.7 Conclusión

Haber realizado mis prácticas en el centro regional de víctimas me dio a conocer otra perspectiva que se tiene en el ámbito laboral y las relaciones interpersonales que se dan en la oficina, además de conocer el manejo de la información en pequeñas proporciones de la Unidad de Víctimas de Montería o en sus siglas CRAV.

La finalidad de este trabajo fue hacer un análisis detallado de los recursos que utilizó la empresa dependiendo de los indicadores, el total presupuesto, y N° de beneficiarios para saber la participación porcentual de cada uno de ellos y la respectiva división de presupuesto entre los beneficiarios y a su vez hacer una breve propuesta de la misión y visión que debe contener la empresa para que, junto a esto cumplan con el direccionamiento del objetivo previsto.

Por otro lado, el presupuesto de una empresa es un plan que recoge todas las operaciones y recursos para lograr los objetivos marcados, expresado en términos monetarios<sup>8</sup>. Sin embargo, no se obtuvo la ejecución correspondida de los recursos para poder analizar correctamente y hacer sus respectivas comparaciones referentes al presupuesto planeado para verificar que este haya ido de acuerdo con el plan al momento de realizar la ejecución. El presupuesto de ejecución es fase del ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> Michael Maggs, Madrid, 14 de octubre de 2014, revista virtual.

<sup>9</sup> Ministerio de economía y finanzas.

## 7.8 Referencias bibliográficas.

- Anónimo. (2017). *Proyectos de inversión*. Obtenido de Proyectos de inversión:  
<https://sites.google.com/site/inversionproy/partes-de-un-presupuesto-de-inversion>
- Anónimo. (2018 de Noviembre de 2018). *Actualícese*. Obtenido de Actualícese:  
<https://actualicese.com/analisis-vertical-como-herramienta-para-analizar-estados-financieros/>
- Anónimo. (s.f.). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de Ministerio de Economía y Finanzas: <https://www.finanzas.gob.ec/ejecucion-presupuestaria/>
- Anónimo. (s.f.). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de Ministerio de Economía y Finanzas: <https://www.finanzas.gob.ec/ejecucion-presupuestaria/>
- Chacón, N. (21 de Abril de 2015). *Gerencia Retail*. Obtenido de Gerencia Retail:  
[gerenciaretail.com/2015/04/21/como-calculo-un-porcentaje-de-crecimiento-en-ventas/](http://gerenciaretail.com/2015/04/21/como-calculo-un-porcentaje-de-crecimiento-en-ventas/)
- colombia, S. (s.f.). *SFA colombia*. Obtenido de SFA colombia:  
<https://www.seafcolombia.com/seaf-colombia/valores-institucionales>
- Fundecoi. (s.f.). *Fundecoi*. Obtenido de Fundecoi: <http://fundecopi.org.co/index.php/valores-institucionales>
- maggs, M. (14 de Octubre de 2014). *Cincodías*. Obtenido de Cinco días:  
[https://cincodias.elpais.com/cincodias/2014/10/14/recursos\\_pyme/1413276115\\_966011.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2014/10/14/recursos_pyme/1413276115_966011.html)
- Montería, A. d. (02 de 08 de 2017). *Alcaldía de Montería*. Obtenido de Alcaldía de Montería:  
<https://www.monteria.gov.co/publicaciones/54/funciones-y-deberes-de-la-entidad/>
- Montería, A. d. (22 de 11 de 2018). *Alcaldía de Montería*. Obtenido de Alcaldía de Montería:  
<https://www.monteria.gov.co/publicaciones/2148/portal-web-de-la-secretaria-general/>
- Montería, A. d. (23 de 11 de 2018). *Alcaldía de Montería*. Obtenido de Alcaldía de Montería:  
<https://www.monteria.gov.co/publicaciones/2152/portal-web-de-la-secretaria-gobierno/>
- Montería, A. d. (24 de 11 de 2018). *Alcaldía de Montería*. Obtenido de Alcaldía de Montería:  
<https://www.monteria.gov.co/publicaciones/2156/secretaria-de-hacienda-municipal-de-monteria/>
- Público, M. (s.f.). *Ministerio Público, Fiscalía de la Nación*. Obtenido de Ministerio Público, Fiscalía de la Nación.: [https://www.mpf.gov.pe/quienes\\_somos/](https://www.mpf.gov.pe/quienes_somos/)
- republica, B. d. (s.f.). *Banrecultural*. Obtenido de Banrecultural:  
[https://enciclopedia.banrecultural.org/index.php/Ingreso\\_per\\_c%C3%A1pita](https://enciclopedia.banrecultural.org/index.php/Ingreso_per_c%C3%A1pita)
- Roldan, P. N. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia:  
<https://economipedia.com/definiciones/analisis-financiero.html>

victima, U. d. (s.f.). *Centro Regionales*. Obtenido de

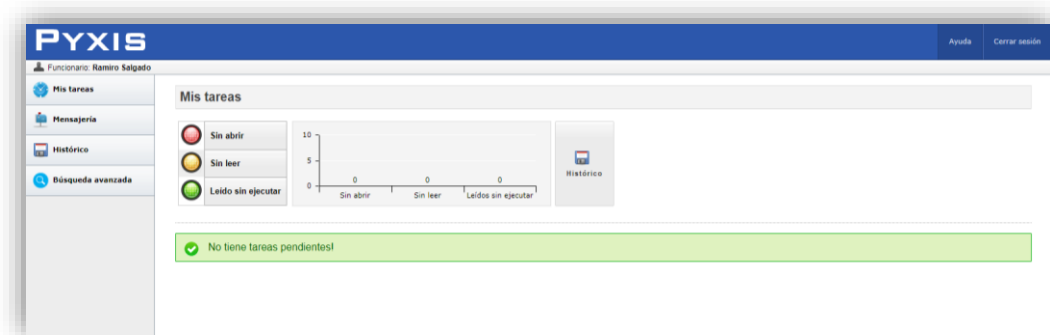
<https://www.unidadvictimas.gov.co/es/servicio-al-ciudadano/centros-regionales/43314>

Victima, U. d. (s.f.). *Unidad de Victima*. Obtenido de unidad de Victima:

<http://www.derechoshumanos.gov.co/Prensa/2018/Documents/informeactualizadoUnidadVictimas.pdf>

## 7.9 Anexos

### Anexo 1



### Anexo 2

The screenshot shows the Vivanto login page. At the top, there is a header with the text 'El futuro es de todos' and 'Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas', alongside the Vivanto logo. Below the header is a horizontal bar with a rainbow gradient. The main section is titled 'Ingreso' and includes a link for '¿Olvidó su contraseña?'. It contains two input fields: 'NOMBRE DE USUARIO' and 'CONTRASEÑA', followed by a red 'INGRESAR' button. Below the login form, there are social media icons for Instagram, Facebook, Twitter, YouTube, and YouTube. At the bottom, a footer provides contact information: 'Línea gratuita 018000-911119', 'correo@unidadvictimas.gov.co', and 'www.unidadvictimas.gov.co'.

### Anexo 3



**Anexo 4**



**Anexo 5**





## Anexo 6



**UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA**  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS JURIDICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION EN FINANZAS Y  
NEGOCIOS INTERNACIONALES  
PRACTICAS EMPRESARIALES



Montería, Córdoba

Cordial saludo

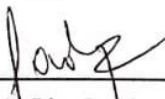
Sres. Coordinación de Prácticas y Relaciones Internacionales.

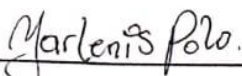
Asunto: Aceptación dirección de Trabajo de Grado

Mediante la presente carta yo, **Leonardo Díaz Pertúz** Informo a ustedes Sres. Coordinación de Prácticas y Relaciones Internacionales. Mi intención como asesor de aceptar la dirección académica del trabajo de grado del alumno **Yarlenis Enith Polo Martínez** en su trabajo titulado: **Análisis de la distribución de recursos financieros del Centro Regional de Atención y Reparación a las Víctimas de Montería**, bajo la modalidad de informe de prácticas empresariales. Según la **Resolución N° 002**, por la cual se reglamentan las modalidades de trabajos de grado para alumnos de pregrado de la facultad de ciencias económicas, jurídicas y administrativa.

Autorizo aval para la debida evaluación de su anteproyecto, el cual, ha sido revisado a fondo todo el contenido de su propuesta, verificando que se cumpla con las normas y con los lineamientos exigidos por la **Resolución N° 002** para su presentación.

Atentamente,

  
Leonardo Díaz Pertúz  
(Asesor de trabajo de grado)  
3014076191

  
Yarlenis Enith Polo Martínez  
(Estudiante)  
3015064473

**Por una universidad con calidad, moderna e incluyente**  
Carrera 6ª. No. 77-305 Montería NIT. 891080031-3 - Teléfono: 7860300 - 7860920  
[www.unicordoba.edu.co](http://www.unicordoba.edu.co)

